

# **PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) CABANG MAKASSAR**

**Oleh:**

**AGUNG NARUNDANA  
A21104802**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2012**

**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PLN (PERSERO) CABANG MAKASSAR**

Oleh:

**AGUNG NARUNDANA  
A21104802**



***Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi***

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
2012**

**PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. PLN PERSERO (CABANG) MAKASSAR**

Dipersiapkan dan disusun oleh

**AGUNG NARUNDANA**

**A211 04 802**

**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDIN  
MAKASSAR**

Disetujui

**PEMBIMBING I**

**PEMBIMBING II**

**Dr.Hj Nurjannah Hamid.SE.M.Agr**  
**NIP. 19600503 1986 01 2001**

**Dra. Fauziah Umar, MS**  
**NIP. 19610713 1987 02 2001**

# **PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

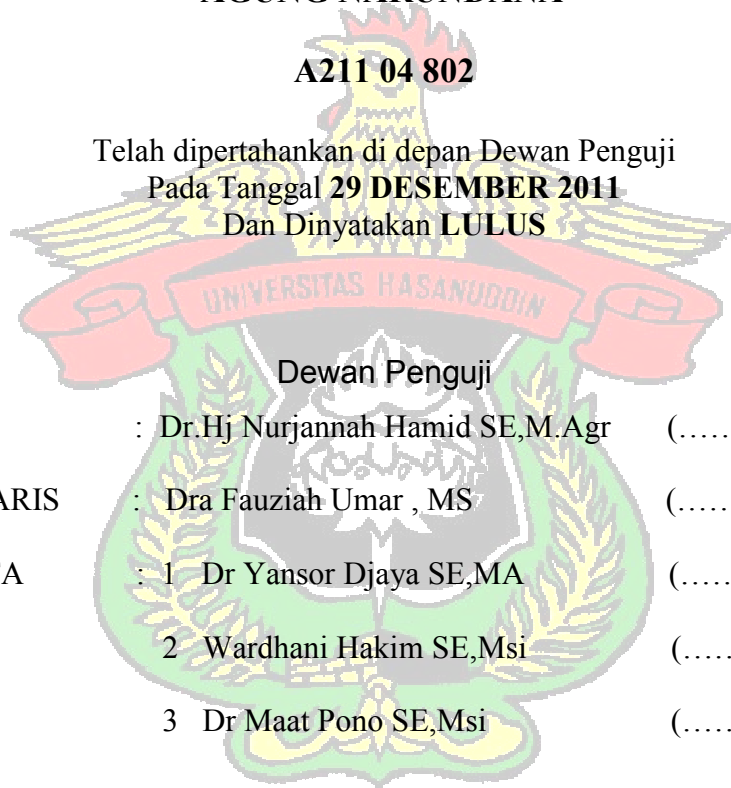
## **PT. PLN PERSERO (CABANG) MAKASSAR**

Dipersiapkan dan disusun oleh

**AGUNG NARUNDANA**

**A211 04 802**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada Tanggal **29 DESEMBER 2011**  
Dan Dinyatakan **LULUS**



**Dewan Penguji**

<b>KETUA</b>	: Dr.Hj Nurjannah Hamid SE,M.Agr	(.....)
<b>SEKRETARIS</b>	: Dra Fauziah Umar , MS	(.....)
<b>ANGGOTA</b>	: 1 Dr Yansor Djaya SE,MA	(.....)
	2 Wardhani Hakim SE,Msi	(.....)
	3 Dr Maat Pono SE,Msi	(.....)

Disetujui

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi Ekonomi & bisnis  
Universitas Hasanuddin  
Ketua**

**Tim Penguji  
Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi & bisnis  
Ketua**

**Dr. Muh. Yunus Amar, SE., MT**  
**NIP.19620430 198810 1 001**

**Dr.Hj Nurjannah Hamid.SE.M.Agr**  
**NIP. 19600503 1986 01 2001**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas Rahmat dan Karunia-Nya sehingga pembuatan skripsi sederhana dengan judul “Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar “ ini dapat terselesaikan.

Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat kelulusan dalam kurikulum Jurusan Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.

Selama proses penyelesaian penulisan skripsi ini banyak ditunjang dengan bantuan tenaga, pemikiran baik moral maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu Penulis pada kesempatan ini dengan kerendahan hati menyampaikan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
2. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
3. Ibu Dr. Hj. Nurjannah Hamid, SE., M.Agr. selaku Pembimbing I dan Ibu Dra. Fauziah Umas, MS selaku Pembimbing II yang rela meluangkan waktunya dan dengan penuh kesabaran memeriksa dan memberikan saran atas kesempurnaan penulisan skripsi ini.
4. Bapak / ibu dosen Universitas Hasanuddin yang telah bersedia mengajar dan membimbing kami selama menjalani study di kampus Universitas Hasanuddin Makassar.

5. Seluruh Staff Akademik yang banyak membantu selama ini.
6. Orang Tuaku yang selalu memberikan dukungan dan doanya selama ini.
7. Seluruh keluargaku yang selalu memberikan dukungannya.
8. My all Best friends yang selalu dengan setia membantu dan menjadi tempat curhat and teman dalam suka dan duka. I luv you all.
9. Semua pihak yang ikut terlibat dalam proses pembuatan tugas akhir ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu di sini.

Akhir kata, penulis berharap agar tugas akhir ini bermanfaat bagi semuanya. Penulis juga menyadari masih adanya kekurangan dan ketidaksempurnaan sehingga tidak menutup adanya pengembangan lebih lanjut dari sistem yang dibuat dalam tugas akhir ini. Oleh karenanya saran dan kritik yang membangun senantiasa penulis harapkan.

Makassar,

2012

Penulis

## ABSTRAK

**AGUNG NARUNDANA. A21104802. PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PLN (PERSERO) CABANG MAKASSAR. Pembimbing: Hj. Nurjannah Hamid dan Fauziah Umas.**

Tujuan penelitian ini adalah : (1) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stress kerja berupa peran individu dalam organisasi, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar; dan (2) untuk mengetahui dan menganalisis stress kerja yang dominan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar

Penelitian ini memakai metode deskriptif kuantitatif. Populasi dan sampel penelitian sebanyak 45 responden (full sampling). Teknik analisa data dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa secara simultan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Stres kerja yang terjadi berupa pengaruh dari peran individu karyawan itu sendiri, tuntutan kerja, hubungan dalam organisasi dan adanya faktor luar organisasi. Pengaruh simultan tersebut berdasarkan  $F_{hitung}$  sebesar 20.385 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikan). Sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 4.9646 dengan demikian maka  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $20.385 > 4.9646$ ) dan juga probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05. Berdasarkan uji t menguji kemaknaan atau keberartian koefisien regresi partial yang menunjukkan bahwa secara parsial masing-masing variabel independen stres kerja berupa peran individu, tuntutan kerja, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Ditemukan bahwa stres kerja berdasarkan adanya tuntutan kerja yang dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

Saran yang diberikan yaitu menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar dalam mengatasi stres kerja yang dihadapi karyawannya untuk senantiasa memberikan perhatian kepada setiap karyawan berupa memberikan kepercayaan agar setiap menunjukkan kemampuan dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan tuntutan kerja yang diberikan, senantiasa menciptakan keharmonisan kerja antar karyawan dan tidak memasukkan faktor luar organisasi bila karyawan sedang menjalankan tugas pokok dan fungsinya, dengan demikian akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## ABSTRACT

SUPREME NARUNDANA. A21104802. EFFECT OF STRESS ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WORKING PT. PLN (LIMITED) MAKASSAR BRANCH. Advisor: Hj. Hamid and Fauziah Nurjannah Umas. influence on employee performance improvement.

The purpose of this study were: (1) to determine and analyze the effect of work stress in the form of individual roles within the organization, task demands, relationships within the organization and external factors on the performance of an organization of employees of PT. PLN Persero Makassar Branch, and (2) to determine and analyze the dominant work stress has an influence on the performance of employees of PT. PLN Persero Makassar Branch

This study using quantitative descriptive method. Population and sample as many as 45 respondents (full sampling). Data analysis techniques in this study is an analysis of Multiple Linear Regression.

The study found that job stress simultaneously affects kinerka employees of PT. PLN (Persero) Branch of Makassar. Job stress are known to be the influence of the individual employee's own role, the demands of work, relationships within the organization and the presence of factors outside the organization. The simultaneous influence on Fhitung probability level of 20 385 to 0000 (significant). While Ftabel of 4.9646 and thus greater than Ftabel Fhitung ( $20\ 385 > 4.9646$ ) and also the probability is much smaller than 0.05. Significance test based on t test or keberartian partial regression coefficients that indicate that each partially independent variables of job stress in the form of individual roles, the demands of work, relationships within the organization and outside the organization factors significantly affect the performance of employees of PT. PLN (Persero) Branch of Makassar. Found that job stress is based on the demands of the dominant influence on the performance of employees of PT. PLN (Persero) Branch of Makassar.

Advice given that is the subject of evaluation for the Management of PT. PLN (Persero) Branch of Makassar in addressing job stress faced by employees to always pay attention to every employee in the form of giving credence to any demonstrated ability to work, discipline in completing the work demands are given, always working to create harmony between employees and do not include factors outside the organization when employees are performing duties and functions, thereby providing



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
 BAB I     PENDAHULUAN .....	 1
1.1   Latar Belakang Masalah .....	1
1.2   Rumusan Masalah .....	6
1.3   Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1.4   Sistematika Penulisan .....	7
 BAB II    LANDASAN TEORITIS .....	 8
2.1   Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.2   Stress Kerja .....	11
2.3   Penyebab Stress Kerja .....	15
2.4   Kinerja .....	30
2.5   Kerangka Pikir .....	34
2.6   Hipotesis .....	36

BAB III	METODE PENELITIAN .....	37
3.1	Daerah dan Obyek Penelitian .....	37
3.2	Metode Pengumpulan Data .....	37
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	38
3.4	Populasi dan Sampel .....	38
3.5	Pengukuran Instrumen Penelitian .....	39
3.6	Metode Analisis .....	39
3.7	Definisi Operasional .....	40
BAB IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....	42
4.1	Profil Singkat PT. PLN (Persero) Cabang Makassar .....	42
4.2	Struktur Organisasi .....	43
BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	47
5.1	Hasil Penelitian .....	47
5.2	Pembahasan .....	62
BAB VI	PENUTUP .....	68
6.1	Kesimpulan .....	68
6.2	Saran .....	69

## DAFTAR PUSTAKA

## DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.....F	rekuensi dan Persentase Umur .....	48
2.....F	rekuensi dan Persentase Jenis Kelamin .....	49
3.....F	rekuensi dan Persentase Pendidikan .....	49
4.....F	rekuensi dan Persentase mengenai Kinerja .....	51
5.....F	rekuensi dan Persentase mengenai Peran Individu .....	52
6.....F	rekuensi dan Persentase mengenai Tuntutan Kerja .....	53
7.....F	rekuensi dan Persentase mengenai Hubungan dalam Organisasi .....	54
8.....F	rekuensi dan Persentase mengenai Faktor Luar Organisasi .....	55
9.....R	angkuman Hasil Uji-F Analisis Regresi Berganda (Full Model Regression) .....	56
10.....H	asil Perhitungan Uji Student (Uji-t) .....	60

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Nomor</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
1.	Dasar Pemikiran Pemberian Faktor Luar Organisasi .....	28
2.	Kerangka Pikir .....	35
3.	Struktur Organisasi .....	46

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Menghadapi berbagai tantangan dan dinamika pelistrikan, dituntut Perusahaan Listrik Negara (PLN) untuk memberikan kinerja pelayanan yang terbaik kepada masyarakat pengguna listrik. Hal ini diperlukan dalam rangka menjadikan PLN sebagai perusahaan BUMN yang memiliki kehandalan, kemandirian dan profesionalisme kerja yang menumbuhkan kepercayaan masyarakat atas pengelolaan listrik untuk memenuhi kebutuhan listrik masyarakat rumah tangga dan listrik perusahaan/industri setiap hari.

Pemadaman listrik menjadi pertimbangan untuk diamati, dikarenakan pemadaman listrik menjadi keluhan masyarakat termasuk terjadinya kerusakan gardu, korslet arus pendek, pemadaman bergilir secara langsung ataupun tidak langsung merugikan masyarakat sebagai konsumen pengguna jasa listrik. Hal ini menjadi kritikan dan keluhan yang banyak disuarakan oleh masyarakat atas kinerja yang dimiliki oleh PLN, termasuk dalam hal ini memberikan pelayanan, khusus yang berkaitan dengan pelayanan kelistrikan.

Penilaian suatu kinerja karyawan dalam suatu organisasi perusahaan, termasuk perusahaan BUMN banyak ditentukan oleh keberhasilan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dalam menghasilkan hasil kerja. Tudero (2004:65) menyatakan bahwa kompetensi memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

Kenyataan terlihat bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT. PLN Persero, saat ini perlu ada menghindarkan karyawan dari stress kerja untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, agar tingkat kesenjangan dalam menjalankan tugas dan fungsi dapat diatasi dengan mempertimbangkan aspek stress kerja yang dihadapi oleh karyawan yang mempengaruhi kinerjanya.

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting bagi organisasi, dimana pada hakekatnya berfungsi sebagai faktor penggerak bagi setiap kegiatan di dalam perusahaan. Suatu organisasi dalam melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan perlu adanya manajemen yang baik terutama sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam suatu organisasi. Berdasarkan hakikat kesetaraan dan keadilan gender terdapat kesamaan kondisi bagi pria maupun wanita untuk memperoleh kesempatan serta hak-haknya sebagai manusia, agar mampu berperan dan berpartisipasi dalam segala kegiatan pembangunan (Heryawan, 2009:1). Hal ini berarti termasuk melaksanakan peran dan tanggungjawab sebagai karyawan perusahaan sesuai dengan keadilan struktural di dalam organisasi.

Interaksi karyawan dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya menghasilkan barang atau jasa. Berdasarkan unjuk kerjanya, karyawan mendapatkan imbalan yang berdampak pada kinerja kerjanya. Sebagai hasil atau akibat lain dari proses bekerja,

karyawan dapat mengalami stres, yang dapat berkembang menjadikan karyawan sakit, fisik dan mental, sehingga tidak dapat bekerja lagi secara optimal (Munandar, 2008: 371).

Stres kerja dapat berakibat positif (*eustress*) yang diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang tinggi, namun pada umumnya stres kerja lebih banyak merugikan diri karyawan maupun perusahaan (Munandar, 2008: 374). Dampak negatif yang ditimbulkan oleh stres kerja dapat berupa gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins, 2007: 800). Gejala fisiologis mengarah pada perubahan metabolisme, meningkatkan tekanan darah, menimbulkan sakit kepala, dan menyebabkan serangan jantung sebagai akibat dari stres. Ditinjau dari gejala psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan.

Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan, karena itulah “dampak psikologis yang paling sederhana dan paling jelas” dari stres itu. Namun, stres muncul dalam keadaan psikologis lain, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan suka menunda-nunda. Terbukti bahwa bila orang ditempatkan dalam pekerjaan yang mempunyai tuntutan ganda dan berkonflik atau di tempat yang tidak ada kejelasan mengenai tugas, wewenang, dan tanggungjawab pemikul pekerjaan, stres dan ketidakpuasan akan meningkat. Sama halnya, makin sedikit kendali yang dipegang orang atas kecepatan kerja mereka, makin besar stres dan ketidakpuasan. Walaupun diperlukan lebih banyak riset untuk memperjelas hubungan itu, bukti mengemukakan

bahwa pekerjaan-pekerjaan yang memberikan keragaman, nilai penting, otonomi, umpan balik, dan identitas pada tingkat yang rendah ke pemangku pekerjaan akan menciptakan stres dan mengurangi kepuasan serta keterlibatan dalam pekerjaan itu. Sedangkan gejala perilaku mencakup perubahan produktivitas, absensi, dan tingkat keluar masuknya karyawan, juga perubahan kebiasaan makan, meningkatnya merokok, bicara cepat, gelisah, dan gangguan tidur.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat merugikan perusahaan karena tidak imbangnya antara produktivitas dengan biaya yang dikeluarkan untuk membayar gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya. Banyak karyawan yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan, atau pekerjaan tidak selesai pada waktunya entah karena kelambanan ataupun karena banyaknya kesalahan yang berulang.

Stres kerja merupakan fenomena yang mempengaruhi karyawan secara berbeda, di dalam konteks kerja yang berbeda. Mempelajari stres kerja di konteks yang berbeda akan memberikan pengertian yang mendalam terhadap fenomena tersebut sebagai suatu keseluruhan dan bagaimana untuk meminimalisir pengaruh negatif terhadap produktivitas karyawan, kepuasan, dan komitmen kerja karyawan (Michael et. al, 2009: 266). Menurut penelitian Hawthorne, 1981 (dalam Leila, 2002: 02), kepuasan kerja akan mengarahkan pekerja ke arah tampilan kerja yang lebih produktif. Pekerja yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan pria dan wanita bisa jadi berbeda. Menurut Munandar (2008: 398), stres ditentukan pula oleh individunya sendiri.



Reaksi-reaksi psikologis, fisiologis dan/atau dalam bentuk perilaku terhadap stres adalah hasil dari interaksi situasi dengan individunya, mencakup ciri-ciri kepribadian yang khusus dan pola-pola perilaku yang didasarkan pada sikap, kebutuhan, nilai-nilai, pengalaman lalu, keadaan kehidupan, dan kecakapan. Tuntutan peran ganda umumnya dialami oleh wanita yang melibatkan diri dalam lingkungan organisasi, yaitu sebagai wanita karir dan ibu rumah tangga sehingga lebih rentan mengalami stres yang dapat menyebabkan penderitaan psikis berupa kecemasan dibandingkan dengan pria. Tuntutan pekerjaan, rumah tangga, dan ekonomi keluarga sangat berpotensi menyebabkan wanita karir rentan mengalami stres. Spector, 1997 (dalam Mohajeri dan Nelson, 2009: 02), mengemukakan bahwa tetap terdapat “*a link between (overall) health and job satisfaction*”. Dimana kesehatan disini adalah termasuk kondisi psikologis seseorang.

PT. PLN Persero menuntut disiplin kerja yang tinggi dari karyawan untuk menghadapi dinamika kerja dengan terus menerus berupaya mengembangkan inovasi serta kreativitas sumber daya manusia dengan membangun etos kerja yang professional guna meningkatkan nilai tambah dan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut di atas, maka peneliti ingin mengkaji, menelaah dan meneliti mengenai stress kerja dan kinerja karyawan dengan memilih judul: “Pengaruh Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar”.

## **1.2 Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka permasalahan penelitian ini adalah:

1. Apakah stress kerja berupa peran individu dalam organisasi, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar?
2. Diantara stress kerja tersebut, manakah yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stress kerja berupa peran individu dalam organisasi, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis stress kerja yang dominan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Setelah pelaksanaan penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat yang meliputi :

1. Sebagai bahan evaluasi bagi PT. PLN Persero Makassar dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memperbaiki organisasi untuk menghindarkan karyawan dari stress kerja.

2. Sebagai referensi bagi peneliti berikutnya yang berminat mempelajari mengenai masalah yang relevan dalam penelitian ini.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut:

- Bab I merupakan bab pendahuluan terdiri atas latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.
- Bab II Landasan Teori terdiri atas kajian teori yang relevan dengan penelitian terdiri atas manajemen sumber daya manusia, konsep stress kerja, penyebab stress kerja dan konsep kinerja, serta menyajikan kerangka pikir dan hipotesis.
- Bab III Metode penelitian terdiri atas tempat penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data dan metode analisis.
- Bab IV Gambaran Umum Perusahaan terdiri atas sejarah singkat dan perkembangan perusahaan beserta struktur perusahaannya.
- Bab V Hasil dan Pembahasan terdiri dari uraian mengenai hasil yang diteliti dan dianalisis.
- Bab VI Penutup terdiri dari kesimpulan dan saran-saran yang dianggap perlu.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mempelajari tentang seluk beluk mengenai keberadaan sumber daya manusia di dalam menerapkan fungsi manajemen. Setiap individu sumber daya manusia mampu dalam mengembangkan atau mengelola setiap fungsi manajemen berupa perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi. Terry (2005:19) manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari ilmu manajemen yang menjalankan fungsi manajemen dengan melibatkan unsur manusia sebagai perencana, pelaksana, pengorganisir dan pengendali.

Aplikasi manajemen sumber daya manusia mencakup dua aspek tinjauan baik berupa aspek manajemen sumber daya manusia secara internal maupun secara eksternal. Salah aspek manajemen sumber daya manusia secara internal adalah pemberian stres kerja kepada karyawan dalam suatu organisasi. Handoko (2004:133) pentingnya aplikasi manajemen sumber daya manusia dapat dilihat dari aspek internal dan eksternal organisasi untuk menjalankan fungsi manajemen mencapai tujuan organisasi.

Pengertian manajemen sumber daya manusia secara internal, salah satunya adalah unsur stres kerja yang banyak diuraikan sebagai aspek penting dalam

penerapan manajemen sumber daya manusia. Pentingnya stres kerja ini dalam rangka memberikan dorongan, dukungan dan rangsangan kepada individu sumber daya manusia untuk dapat menjalankan aktivitasnya sesuai fungsi manajemen. Rivai (2004:194) keberadaan stres kerja dalam suatu organisasi merupakan aspek internal yang berperan penting dalam mendorong, mendukung dan merangsang diri dari setiap individu sumber daya manusia untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam mencapai hasil kerja .

Hubungan manajemen sumber daya manusia dengan keberadaan stres kerja merupakan suatu hubungan yang integral dan memainkan peran penting secara terpadu untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Keberadaan manajemen sumber daya manusia mempunyai peran penting di dalam menjalankan fungsi manajemen, sehingga individu sumber daya manusia perlu distres kerja di dalam melaksanakan aktivitas kerja tersebut untuk mengembangkan fungsi manajemen dalam mencapai tujuan organisasi. Furtwengler (2004:36) menyatakan bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan baik apabila setiap individu sumber daya manusia diberikan stres kerja di dalam menjalankan segala aktivitas kerja sesuai fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Berarti, keberadaan manajemen sumber daya manusia banyak ditentukan oleh peran dan andil individu sumber daya manusia di dalam mengaplikasikan fungsi manajemen dengan baik. Peran dan andil tersebut banyak ditentukan oleh aspek internal individu sumber daya manusia, salah satunya adalah pemberian stres kerja untuk dapat menjalankan aktivitas kerja dalam menghasilkan suatu hasil sesuai

tujuan organisasi. Mardiasmo (2001:79) menyatakan bahwa hasil pencapaian tujuan suatu organisasi tercapai jika setiap fungsi manajemen dijalankan dengan baik oleh individu sumber daya manusia yang memiliki stres kerja yang tinggi dalam bekerja. Keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan ditentukan oleh individu sumber daya manusia yang memiliki stres kerja.

Kajian tentang manajemen sumber daya manusia saat ini menjadi penting dan berperan dalam memberikan andil yang besar dalam pengembangan manajemen modern. Manajemen modern senantiasa menjadikan individu sumber daya manusia sebagai pembuat dan pengambil keputusan yang berarti dalam pencapaian tujuan organisasi. Karena itu, peran dan adil individu sumber daya manusia banyak ditentukan oleh adanya aspek stres kerja kerja. Terry (2005:58) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia mempelajari aspek internal yang berperan penting di dalam mencapai tujuan. Salah satu aspek yang tidak dapat diabaikan adalah menghindarkan karyawan dari stres kerja kepada setiap individu sumber daya manusia yang memberikan pengaruh terhadap kinerjanya.

Stres kerja dan kinerja kerja merupakan bagian dari aplikasi penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang menjadikan kedua unsur aspek penting bagi individu sumber daya manusia untuk dapat mengembangkan stress kerja mencapai kinerja yang tinggi. Sanderson (2003:220) menyatakan keberadaan stress kerja yang berpengaruh terhadap kinerja merupakan suatu keterkaitan yang saling mempengaruhi yang banyak dikaji dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

Uraian-uraian tersebut di atas merupakan suatu pengantar untuk memahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang mengkaji dan mempelajari adanya aspek-aspek internal dan eksternal dari individu sumber daya manusia.

### **Stress Kerja**

Definisi stres menurut Handoko (2008: 200) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya, stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya, berarti mengganggu prestasi kerjanya.

Pada umumnya orang menganggap bahwa stres merupakan suatu kondisi yang negatif, suatu kondisi yang mengarah ke timbulnya penyakit fisik maupun mental, atau mengarah ke perilaku yang tidak wajar. Selye, 1976 (dalam Munandar, 2008: 374) membedakan antara distress, yang destruktif dan eustress yang merupakan kekuatan yang positif dimana stres kadangkala dapat diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang tinggi.

Menurut Anwar (1993:93) Stres kerja adalah suatu perasaan yang menekan atau rasa tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya. Yoder dan Staudohar (1982 : 308) mendefinisikan Stres Kerja adalah Job stress refers to a physical or psychological deviation from the normal human state that is caused by stimuli in the work environment. yang kurang lebih memiliki arti suatu tekanan

akibat bekerja juga akan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi fisik seseorang, di mana tekanan itu berasal dari lingkungan pekerjaan tempat individu tersebut berada.

Beehr dan Franz (dikutip Bambang Tarupolo, 2002:17), mendefinisikan stres kerja sebagai suatu proses yang menyebabkan orang merasa sakit, tidak nyaman atau tegang karena pekerjaan, tempat kerja atau situasi kerja yang tertentu. Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Jika seseorang / karyawan mengalami stres yang terlalu besar maka akan dapat mengganggu kemampuan seseorang / karyawan tersebut untuk menghadapi lingkungannya dan pekerjaan yang akan dilakukannya (Handoko 1997:200).

Menurut Pandji Anoraga (2001:108), stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam. Gibson dkk (1996:339), menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Faktor penyebab stres kerja menurut (Robbin, 2003:794-798) penyebab stres itu ada 3 faktor yaitu: pertama, faktor lingkungan, ada beberapa faktor yang mendukung faktor lingkungan. yaitu:



1. Perubahan situasi bisnis yang menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila perekonomian itu menjadi menurun, orang menjadi semakin mencemaskan kesejahteraan mereka.
2. Ketidakpastian politik. Situasi politik yang tidak menentu seperti yang terjadi di Indonesia, banyak sekali demonstrasi dari berbagai kalangan yang tidak puas dengan keadaan mereka. Kejadian semacam ini dapat membuat orang merasa tidak nyaman. Seperti penutupan jalan karena ada yang berdemo atau mogoknya angkutan umum dan membuat para karyawan terlambat masuk kerja.
3. 3. Kemajuan teknologi. Dengan kemajuan teknologi yang pesat, maka hotel pun menambah peralatan baru atau membuat sistem baru. Yang membuat karyawan harus mempelajari dari awal dan menyesuaikan diri dengan itu.
4. Terorisme adalah sumber stres yang disebabkan lingkungan yang semakin meningkat dalam abad ke 21 menjadikan karyawan merasa terancam keamanannya dan merasa stres.

Kedua, yaitu faktor organisasi. Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam kurun waktu terbatas, beban kerja berlebihan, bos yang menuntut dan tidak peka, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan. Dari beberapa contoh di atas, penulis mengkategorikannya menjadi beberapa faktor dimana contoh-contoh itu terkandung di dalamnya. Yaitu:

1. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan tuntutan atau tekanan untuk menunaikan tugasnya secara baik dan benar.

2. Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu. Konflik peran menciptakan harapan-harapan yang barangkali sulit dirujukkan atau dipuaskan. Kelebihan peran terjadi bila karyawan diharapkan untuk melakukan lebih daripada yang dimungkinkan oleh waktu. Ambiguitas peran tercipta bila harapan peran tidak dipahami dengan jelas dan karyawan tidak pasti mengenai apa yang harus dikerjakan.
3. Tuntutan antar pribadi adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, khususnya di antara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi.
4. Struktur Organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan dan dimana keputusan itu diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada karyawan merupakan potensi sumber stres.

Ketiga, faktor individu. Faktor ini mencakup kehidupan pribadi karyawan terutama faktor-faktor persoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi dan karakteristik kepribadian bawaan. Faktor persoalan keluarga, survei nasional secara konsisten menunjukkan bahwa orang menganggap bahwa hubungan pribadi dan keluarga sebagai sesuatu yang sangat berharga. Kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan dan kesulitan disiplin anak-anak merupakan contoh masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan dan terbawa ke tempat kerja.

Masalah ekonomi diciptakan oleh individu yang tidak dapat mengelola sumber daya keuangan mereka merupakan satu contoh kesulitan pribadi yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dalam bekerja. Karakteristik kepribadian bawaan, faktor individu yang penting mempengaruhi stres adalah kodrat kecenderungan dasar seseorang. Artinya gejala stres yang diungkapkan pada pekerjaan itu sebenarnya berasal dari dalam kepribadian orang itu.

### **Penyebab Stress Kerja**

Secara umum faktor-faktor yang dapat menimbulkan stres di pekerjaan berdasarkan penelitian Hurrell, dkk. 1988 (dalam Munandar, 2008:381) yaitu:

#### **1. Faktor Intrinsik dalam Pekerjaan**

Faktor intrinsik ini meliputi:

##### **a. Tuntutan Fisik**

Kondisi fisik kerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologis diri seorang tenaga kerja. Kondisi fisik dapat merupakan pembangkit stres (*stressor*), meliputi: pertama, bising selain dapat menimbulkan gangguan sementara atau tetap pada alat pendengaran, juga dapat merupakan sumber stres yang menyebabkan peningkatan dari kesiagaan dan ketidakseimbangan psikologis. Kedua paparan (*exposure*) terhadap bising berkaitan dengan rasa lelah, sakit kepala, lekas tersinggung, dan ketidakmampuan untuk berkonsentrasi. Ketiga, getaran merupakan sumber stres yang kuat yang menyebabkan peningkatan taraf *catecholamine* dan

perubahan dari berfungsinya seseorang secara psikologikal dan neurological. Keempat, *hygiene* yaitu lingkungan yang kotor dan tidak sehat merupakan pembangkit stres.

b. Tuntutan Tugas

Penelitian menunjukkan bahwa kerja shift/kerja malam merupakan sumber utama dari stres bagi para pekerja pabrik yang berpengaruh secara emosional dan biologikal (Monk dan Tepas, 1985 dalam Munandar, 2008: 383). Beban kerja yang berlebih dan beban kerja yang terlalu sedikit merupakan pembangkit stres, dimana beban kerja ‘kuantitatif’ timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu.

Beban kerja berlebih/terlalu sedikit ‘kualitatif’, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan ketrampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja.

c. Hubungan dalam Organisasi

Konflik peran (*role conflict*) timbul jika karyawan mengalami adanya pertentangan antara tugas-tugas yang harus dilakukan dan antara tanggungjawab yang dimiliki, tugas-tugas yang harus dilakukan menurut pandangan karyawan bukan merupakan bagian dari pekerjaannya, tuntutan-tuntutan yang bertentangan dari atasan, rekan, bawahan, atau orang lain yang dinilai penting bagi dirinya, dan pertentangan dengan nilai-nilai dan keyakinan pribadinya sewaktu melakukan tugas pekerjaannya.

Stres timbul karena ketidakcukupannya untuk memenuhi tuntutan-tuntutan dan berbagai harapan terhadap dirinya. Ambiguitas peran (*role ambiguity*) dirasakan jika seorang karyawan tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Faktor-faktor yang dapat menimbulkan ketaksaan peran antara lain ketidakjelasan dari sasaran/tujuan kerja, kesamaran tentang tanggungjawab, ketidakjelasan tentang prosedur kerja, kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain, dan kurang adanya balikan atau ketidakpastian tentang unjuk kerja pekerjaan.

Selain itu, pengembangan karir merupakan pembangkit stres potensial yang mencakup ketidakpastian pekerjaan, promosi berlebih, dan promosi yang kurang. Demikian pula dengan hubungan yang baik antar anggota dari satu kelompok kerja dianggap sebagai faktor utama dalam kesehatan individu dan organisasi (Cooper, 1973 dalam Munandar, 2008: 395).

Hubungan kerja yang tidak baik terungkap dalam gejala-gejala adanya kepercayaan yang rendah, taraf pemberian support yang rendah, dan minat yang rendah dalam pemecahan masalah dalam organisasi. Ketidakpercayaan secara positif berhubungan dengan ambiguitas peran yang tinggi, yang mengarah ke komunikasi antar pribadi yang tidak sesuai antara para karyawan dan ketegangan psikologikal dalam bentuk kepuasan pekerjaan yang rendah, penurunan dari kondisi kesehatan, dan rasa diancam oleh atasan dan rekan-rekan sekerjanya (Kahn, dkk., 1964 dalam Munandar, 2008: 395).

Bagaimana para karyawan mempersepsikan kebudayaan, kebiasaan, dan iklim organisasi adalah penting dalam memahami sumber-sumber stres potensial sebagai hasil dari beradanya mereka dalam organisasi: kepuasan dan ketidakpuasan kerja berkaitan dengan struktur dan iklim organisasi. Faktor stres yang ditemukan dalam kategori ini terpusat pada sejauh mana tenaga kerja dapat terlibat atau berperan serta dan pada support sosial.

## 2. Faktor Ekstrinsik dalam Pekerjaan

Kategori pembangkit stres potensial ini mencakup segala unsur kehidupan seseorang yang berinteraksi dengan peristiwa-peristiwa kehidupan dan kerja di dalam satu organisasi, dan dengan demikian memberikan tekanan pada individu.

Isu-isu tentang keluarga, krisis kehidupan, kesulitan keuangan, keyakinan-keyakinan pribadi dan organisasi yang bertentangan, konflik antara tuntutan keluarga dan tuntutan perusahaan, semuanya dapat merupakan tekanan pada individu dalam pekerjaannya mempunyai dampak yang negatif pada kehidupan keluarga dan pribadi. Namun demikian, perlu diketahui bahwa peristiwa kehidupan pribadi dapat meringankan akibat dari pembangkit stres organisasi.

Menurut Munandar (2008: 391), stres ditentukan pula oleh ciri-ciri individu, sejauh mana melihat situasinya sebagai penuh stres. Reaksi-reaksi psikologis, fisiologis dan/atau dalam bentuk perilaku terhadap stres adalah hasil dari interaksi situasi dengan individunya, mencakup ciri-ciri kepribadian yang khusus dan pola-pola perilaku yang didasarkan pada sikap, kebutuhan, nilai-nilai,

pengalaman lalu, keadaan kehidupan, dan kecakapan (antara lain intelegensi, pendidikan, pelatihan, dan pembelajaran). Dengan kata lain faktor-faktor dalam individu berfungsi sebagai faktor pengubah antara rangsang dari lingkungan yang merupakan pembangkit stres potensial dengan individu. Faktor pengubah ini yang menentukan bagaimana, dalam kenyataannya, individu bereaksi terhadap pembangkit stres potensial.

Handoko (2008: 203) membedakan dua tipe orang yang didasarkan pada reaksi terhadap situasi stres tersebut sebagai berikut:

1. Orang tipe “A”, yakni mereka yang agresif dan kompetitif, menetapkan standar-standar tinggi dan meletakkan diri mereka di bawah tekanan waktu yang konstan. Mereka bahkan masih giat di berbagai kegiatan, baik yang bersifat rekreatif maupun sosial kemasyarakatan. Mereka kurang menyadari bahwa berbagai stres yang dialami sebenarnya karena perbuatannya sendiri daripada lingkungan mereka, karena mereka merasakan tingkan stres yang konstan.
2. Orang tipe “B”, yakni mereka lebih rileks dan tidak suka menghadapi masalah atau orang yang easy going. Mereka menerima situasi-situasi yang ada dan bekerja di dalamnya serta tidak senang bersaing.

Stres dalam pekerjaan dapat dicegah timbulnya dan dapat dihadapi tanpa memperoleh dampaknya yang negatif (Munandar, 2008: 401). Memanajementi stres berarti berusaha mencegah timbulnya stres, meningkatkan ambang stres dari

individu dan menampung akibat fisiologikal dari stres dengan tujuan untuk mencegah berkembangnya stres jangka pendek menjadi stres jangka panjang atau stres yang kronis. Hal yang perlu diusahakan adalah dapat dipertahankannya stres yang konstruktif dan dicegah serta diatasi stres yang kronis, yang bersifat negatif destruktif.

Pandangan interaktif mengatakan bahwa stres ditentukan oleh faktor-faktor di lingkungan dan faktor-faktor dari individunya (Munandar, 2008: 402).

Dalam memanajemeni stres dapat diusahakan untuk:

1. Mengubah faktor-faktor di lingkungan supaya tidak menjadi sumber stres.
2. Mengubah faktor-faktor dalam individu agar:
  - a. Ambang stres meningkat, tidak cepat merasakan situasi yang dihadapi sebagai penuh stres.
  - b. Toleransi terhadap stres meningkat, dapat lebih lama bertahan dalam situasi yang penuh stres, tidak cepat menunjukkan akibat yang merusak dari stres pada badan. Dapat mempertahankan kesehatannya.

Berdasarkan uraian di atas, berikut diuraikan hal-hal yang menyebabkan terjadinya stress kerja bagi karyawan:

### **1. Peran Individu dalam Organisasi**

Donald (2004:8) peran individu dalam organisasi yang berkaitan dengan stres kerja yang sering diperlihatkan oleh individu organisasi sebagai karyawan dalam organisasi ditentukan oleh pengetahuan, keterampilan, penguasaan



teknologi dan disiplin kerja dalam suatu organisasi. Bentuk peran individu yang berbeda-beda dari setiap individu organisasi, sehingga ada perbedaan dalam mengaplikasikan aktivitas kerjanya sebagai bagian dari stres kerja yang dimilikinya.

Berarti peran individu yang dimaksud dari pendapat yang dikemukakan oleh Donald, memberikan batasan bahwa adalah *personality action* (tampilan kegiatan pribadi) yang ditunjukkan dalam berbagai aktivitas kerjanya sebagai wujud dari dorongan atau rangsangan yang muncul dari dalam diri individu karyawan untuk melakukan serangkaian aktivitas kerja yang biasanya terlihat dalam tingkat pengetahuan, keterampilan, penguasaan teknologi dan disiplin kerja.

Kurtz (2003:1) memberikan batasan konsep peran individu dalam organisasi yang telah diadopsi mengembangkan dan membangun teori kemampuan kerja berdasarkan pengamatan melalui premis-premis, proposisi-proposisi, dalil-dalil yang menghasilkan suatu teori kecil yang disebut teori kemampuan kerja yang dibangun berdasarkan potensi keberadaan dari individu baik yang timbul dari dalam dan diluar diri individu manusia.

Indrawanto (2000:19) menjelaskan bahwa setiap karyawan dalam manajemen organisasi mempunyai peranan penting untuk mencapai tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi tersebut terpenuhi apabila stres kerja dapat dihindari oleh individu dengan menerapkan perannya sesuai kemampuan

kerja menghadapi dinamika kerja yang dinamis dan statis. Umumnya, kemampuan kerja dilakukan untuk berbagai aspek tujuan dan kepentingan yang ingin diraih, tentu sesuai dengan kemampuan kerja yang dapat diterapkan, seperti pengembangan kemampuan kerja melalui peningkatan tingkat pengetahuan, keterampilan, penguasaan teknologi dan disiplin kerja yang diterapkan dalam suatu organisasi.

Kesimpulan dari konsep dan teori yang dikemukakan di atas, aplikasi peran individu dalam organisasi yang dimiliki oleh karyawan biasanya memiliki tujuan yang berbeda-beda dalam menghindarkan dirinya dari stress kerja untuk mengembangkan kemampuan kerja sesuai dengan kondisi dinamika kerjanya. Kenyataan ini dapat dilihat pada karyawan, diantara sekian banyak karyawan secara kolektif memiliki perbedaan-perbedaan untuk mengembangkan kemampuan kerjanya sesuai dengan aspek tujuan dan kepentingan yang diinginkan. Ada karyawan yang mengembangkan kemampuan kerjanya berdasarkan tingkat pengetahuan, keterampilan, penguasaan teknologi dan disiplin kerja dalam suatu organisasi, yang masih jarang dikuasai oleh karyawan yang lain.

## **2. Tuntutan Tugas**

Sukmansyah (2006:10) menyatakan bahwa suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya yang sesuai dengan visi, misi dan strategi kerja yang dikembangkan tidak terlepas dari adanya stres kerja yang merupakan andil

tuntutan kerja yang dipikul oleh bawahannya. Bawahan yang bertuntutan kerja adalah bawahan yang terdorong untuk mampu mengembangkan tugas, fungsi dan hasil kerja yang dicapai.

Manajemen organisasi, senantiasa mempertimbangkan adanya upaya perbaikan tuntutan kerja yang sesuai dengan pengembangan amanah dan beban kerja yang dipikul oleh bawahan berdasarkan koordinasi kerja, kerjasama, komunikasi dan kepemimpinan dalam menjalankan aktivitas kerja. Ketiga unsur tuntutan kerja tersebut sebagai penilaian bagi organisasi untuk menilai bahwa pertuntutan kerja yang dilakukan telah teraplikasikan, baik secara individu maupun secara kolektif. Sumantri (2006:14) menyatakan bahwa keberhasilan aplikasi tuntutan kerja karyawan dalam tinjauan stres kerja dinilai berdasarkan kemampuan menjalankan tugas kerja dengan baik, fungsi kerja yang tepat guna dan hasil kerja yang optimal sejalan dengan pencapaian tujuan yang diharapkan atas kontribusi karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan koordinasi kerja, kerjasama, komunikasi dan kepemimpinan yang diterapkan.

Memahami pentingnya tuntutan kerja dalam suatu organisasi, setiap karyawan mampu mengembangkan tugas, fungsi dan hasil kerja yang dicapainya dengan menitikberatkan terselenggaranya aktivitas kerja yang sesuai dengan visi, misi, tujuan dan strategi organisasi yang dipikulkan kepada setiap karyawan yang menjadi tuntutan kerja dari pekerjaan yang diterima pada unit kerja organisasi.

Satria (2004:75) memahami bahwa keberhasilan tertinggi yang diraih oleh individu karyawan dalam suatu organisasi adalah kemampuan mempertuntutan kerjakan amanah dan beban kerja yang dipikulkan dalam mencapai tujuan organisasi. Orientasi amanah dan beban kerja adalah keberhasilan dalam menjalankan tugas kerja dengan baik, sesuai fungsi kerja yang diterapkan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Esensinya, antara tugas kerja, fungsi dan hasil kerja adalah nilai tuntutan kerja pada karyawan.

Upaya-upaya memberikan tuntutan kerja kepada karyawan dalam suatu organisasi, memerlukan adanya prinsip-prinsip pengembangan kerja tuntutan kerja terpadu, yang sinerjik antara tugas kerja yang dijalankan, fungsi kerja yang tersosialisasikan dan hasil kerja yang optimal tercapai. Bagi organisasi yang maju dan berkembang, pengambilan keputusan tuntutan kerja organisasi dan tuntutan kerja karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja, harus sesuai dengan prinsip-prinsip tugas kerja, fungsi kerja dan hasil kerja dalam menciptakan koordinasi kerja, kerjasama, komunikasi dan kepemimpinan dalam menjalankan tugas yang diwewenangkan.

Beberapa penilaian para ahli pengembangan manajemen sumber daya manusia organisasi termasuk pendapat yang dikemukakan oleh Thompson (2004:125) menyatakan bahwa esensi tertinggi dari pengambilan keputusan organisasi adalah pertuntutan kerjaan kerja yang sesuai dengan tugas, fungsi dan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sebagai upaya mengatasi stres kerja dalam suatu organisasi.

### **3. Hubungan dalam Organisasi**

Sastrohadiwiryo (2001:25) menyatakan bahwa hubungan dalam organisasi merupakan suatu bentuk penciptaan hubungan dalam organisasi yang kondusif dalam menjamin setiap karyawan untuk bekerja dengan aman dan tenang. Wujud tersebut adalah terciptanya keharmonisan kerja antar karyawan, pemanfaatan dan penggunaan alat dan perlengkapan kerja serta nuansa kerja yang kondusif.

Uraian di atas secara eksplisit menunjukkan bahwa hubungan dalam organisasi merupakan bagian yang sangat penting dalam memperoleh stres kerja bagi setiap karyawan secara kolektif untuk bekerja secara optimal. Jack (2003:69) menyatakan bahwa untuk menikmati aktivitas kerja dengan baik diperlukan adanya kepastian dan jaminan atas tempat kerja yang kondusif dalam melakukan aktivitas kerja sehari-hari. Bentuk konkrit dari hubungan dalam organisasi tersebut adalah adanya rasa tenang dan betah untuk bekerja. Rasa tenang dan betah tersebut sangat ditentukan oleh ketersediaan alat dan perlengkapan kerja, nuansa kerja yang kondusif dan keharmonisan kerja antar karyawan.

Nawawi (2003:12) mendefinisikan lingkungan kerja adalah kondisi dinamis dari suatu situasi kerja yang dapat membuat karyawan senang dan meningkatkan aktivitas kerja yang dilakukan sehingga karyawan merasa bahwa lingkungan kerja tersebut sangat kondusif dalam meningkatkan semangat kerja yang dilakukan. bentuk lingkungan dan sarana kerja mencakup kondisi ruang, alat dan perlengkapan, hubungan kerja dan fasilitas kendaraan.

Pendapat di atas mengisyaratkan bahwa suatu lingkungan dalam sarana kerja merupakan sesuatu yang menjadi harapan karyawan menghadapi lingkungan kerjanya, dan sarana kerjanya di dalam mengubah suatu kondisi kerja yang menyenangkan dan memberikan tingkat kebetahan kepada karyawan untuk melaksanakan aktivitas kerjanya dalam peningkatan kinerja pelayanan.

Menurut Soejadi (1997; 51) lingkungan kerja memegang peranan penting dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas karyawan sehari-hari. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menghasilkan kinerja kerja yang lebih baik. Lingkungan kerja yang dimaksudkan adalah kondisi tempat (ruangan kerja), ventilasi ruangan, penyaliran dan fasilitas pendukung lainnya.

Ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja kerja, apabila ruang kerja tempat bekerja memiliki suatu alat dan perlengkapan kerja yang dapat menciptakan adanya tingkat kreativitas kerja, termasuk adanya kondisi ventilasi ruangan dan penyaliran yang masuk dalam suatu ruangan. Sedangkan yang dapat menumbuhkan adanya semangat kerja dapat tercipta dari keharmonisan hubungan kerja.

#### **4. Faktor Luar Organisasi**

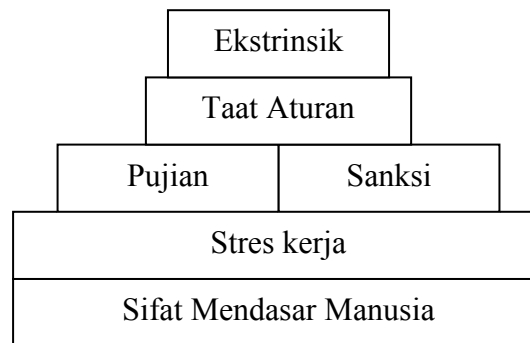
Menurut Nisbith (2003:12) faktor luar organisasi diharapkan oleh individu organisasi dalam melaksanakan aktivitas kerjanya. Tidak satupun dari individu organisasi yang melakukan aktivitas kerja pasti merasakan adanya stress kerja, sehingga memerlukan adanya dorongan untuk senantiasa mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman.

Pendapat ini secara eksplisit mengantar memberikan batasan bahwa faktor luar organisasi adalah suatu bentuk stres kerja yang dapat menjadi penguat dan perangsang untuk melakukan aktivitas kerja. Faktor luar organisasi tersebut merupakan rangsangan dari luar atas tindakan yang membutuhkan penilaian dari orang lain agar apresiasi tersebut ditujukan kepada yang melakukan tindakan tersebut. Apresiasi dari faktor luar organisasi tersebut dapat menghindarkan karyawan dari stress kerja dengan memberikan dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman yang diberikan kepada setiap karyawan.

Nicholas (2002:174) yang mengadopsi teori yang dikemukakan oleh Stirmand mengenai teori faktor luar organisasi yang menyatakan bahwa tidak satu orang pun yang ada dalam satu organisasi yang tidak membutuhkan adanya apresiasi penilaian.

Selanjutnya dasar-dasar teori yang membangun teori faktor luar organisasi pada dasarnya dibentuk oleh tiga unsur yang setara namun apresiasinya yang berbeda. Ketiga unsur tersebut adalah dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman atas apa yang telah dilakukan yang menghasilkan suatu karya. Lebih jelasnya dapat ditunjukkan dasar pemikiran membangun teori faktor luar organisasi yaitu:

Gambar 1  
Dasar Pemikiran Pemberian Faktor luar organisasi



Sumber: Nicholas (2002:174)

Gambar ini menjelaskan bahwa faktor luar organisasi pada dasarnya merupakan sifat mendasar manusia yang dimiliki oleh setiap individu organisasi, karena itu sifat inilah yang senantiasa menjadi penggerak manusia untuk melakukan suatu perubahan-perubahan dalam dirinya yang timbul dari luar diri manusia yang melahirkan adanya suatu stres kerja. Setiap manusia mempunyai stres kerja terhadap apa yang dilakukan, karena mengharapkan adanya dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman yang pada dasarnya merupakan penghormatan yang diberikan oleh orang lain sebagai bentuk faktor luar organisasi atas aktivitas yang dibuatnya.

Atas konsep dan teori-teori stres kerja faktor luar organisasi yang diuraikan di atas, menunjukkan bahwa faktor luar organisasi sangat diperlukan oleh setiap karyawan secara kolektif dalam menyelesaikan tugasnya. Faktor luar organisasi tersebut merupakan bentuk kontribusi rangsangan atau dorongan untuk



meningkatkan efektifitas kerja yang lebih optimal saat sekarang dan di masa akan datang dari berbagai bentuk dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman.

Menurut Sanderson (2000:187) menyatakan bahwa faktor luar organisasi merupakan kebutuhan yang dominan terjadi sebagai bentuk interaksi antara pimpinan, bawahan dan pihak-pihak lain yang melakukan berbagai hubungan yang terbentuk baik hubungan horizontal, vertikal, eksternal ataupun internal yang berbeda-beda dari masing-masing karyawan. Faktor luar organisasi menghendaki setiap karyawan memiliki dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman, sehingga tercapai tujuan organisasi.

Uraian faktor luar organisasi di atas memberikan batasan secara eksplisit bahwa faktor luar organisasi identik dengan berbagai interaksi sosial yang terjadi pada diri individu organisasi untuk dapat berinteraksi dan berkembang dalam menjalankan aktivitas kerjanya, yang merupakan bagian dari stres kerja kerja. Stres kerja kerja dalam bentuk faktor luar organisasi yang diterapkan berupa dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman, sebagai bagian yang integral saling mendukung dan mendorong individu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.

Herry (2001:197) bahwa konsep dan teori mengenai faktor luar organisasi dapat dilihat dari teori yang dikemukakan oleh Durheim yang dapat dilihat dari tinjauan struktur dan fungsional faktor luar organisasi. Teori tersebut menyatakan

bahwa faktor luar organisasi adalah interaksi dari individu, kelompok, lembaga dan organisasi untuk memberikan dorongan mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman kepada setiap karyawan.

Pendapat Durheim diadopsi oleh Martha (2001:10) yang mengembangkannya dalam teori faktor luar organisasi yang menyatakan bahwa setiap individu dalam organisasi pada dasarnya menuntut adanya interaksi untuk mendorong karyawan bekerjasama dalam mencapai tujuan berupa dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman.

Selanjutnya dijelaskan bahwa faktor luar organisasi dibangun oleh tiga unsur yaitu dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman. Menurut Shunzen (2003:16) menyatakan bahwa faktor luar organisasi dalam dinamika kerja sangat berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor luar organisasi dalam dinamika kerja sering terjadi interaksi diantara para karyawan dalam melakukan berbagai akumulasi pencapaian tujuan dari sosialisasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Bentuk faktor luar organisasi yaitu dengan adanya dorongan untuk mematuhi aturan, dorongan untuk mendapatkan pujian dan menghindari hukuman yang mendukung karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

### **Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (kinerja atau prestasi nyata) yang berkaitan dengan segala aktivitas dalam suatu

organisasi kerja. Pengertian kinerja oleh Anwar (2000:67) adalah hasil kerja secara kualitas, kuantitas, efesiensi dan efektif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dessler (1993:73) kinerja adalah keseluruhan pelaksanaan aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu atau mengandung suatu maksud tertentu, terutama yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya. Kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja karyawan dengan jalan membandingkannya hasil kerja dengan standar kerja yang diharapkan yang meliputi kualitas, kuantitas, waktu (efisien) dan tingkat manfaat (efektif) menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan.

Pengukuran kinerja dinilai berdasarkan hasil pencapaian kerja sesuai kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja dalam memperoleh realisasi kerja, baik dalam negeri maupun asing. Berikut penilaian kinerja diformulasikan menurut Davis (2005:98) bahwa kinerja adalah kumpulan dari serangkaian hasil kerja menurut kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja dalam mencapai tujuan. Formulasi tersebut sebagai berikut:

$$Performance = Quantity, Quality, Efficient and Effectivity$$

Formulasi ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh individu sumber daya manusia sangat ditentukan dari pencapaian kuantitas kerja yang banyak, kualitas kerja yang bermutu, efektivitas kerja yang tepat sasaran dan efektivitas kerja sesuai dengan manfaat yang dicapai.

Betris (2002:3) menyatakan kinerja adalah kumpulan aktivitas kerja yang maju dan mendorong setiap individu untuk mengaktualisasikan aktivitasnya secara optimal untuk menghasilkan hasil kerja optimal, dan menjadi standar penilaian bagi pimpinan.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan suatu tolak ukur atau standar untuk mengetahui hasil kerja yang telah dicapai oleh setiap karyawan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu organisasi kerja.

Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi kerja adalah kemampuannya mengukur seberapa baik karyawan berkarya dan menggunakan informasi tersebut untuk memastikan bahwa pelaksanaan tugas-tugasnya memenuhi standar-standar penilaian kerja yang diakui oleh pimpinan dan pihak-pihak yang pantas memberikan penilaian (Marsilla, 1999:5)

Penilaian kinerja karyawan dikenal dengan istilah "*Performance Rating*" atau "*Performance Appraisal*". Leon C. Meggison dalam Anwar (2000 : 69) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan oleh pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksud atau memperoleh hasil kerja yang optimal secara kontinyu.

Selanjutnya, Sikula dalam Anwar (2000:69) menjelaskan bahwa penilaian kinerja karyawan merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan karyawan dan potensi yang dapat dikembangkan untuk diberi penilaian sesuai standar kerja yang ditetapkan oleh suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas, penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian hasil kerja karyawan yang dilakukan pimpinan organisasi secara sistematis berdasarkan tugas yang diberikan kepadanya menurut reputasi standar kinerja yang dicapainya.

Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja karyawan tetapi juga untuk mengembangkan dan mestres kerja karyawan agar bisa memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan.

Penilaian kinerja adalah proses kegiatan organisasi yang memberikan penilaian pelaksanaan kerja individu dengan jalan menilai kontribusi karyawan terhadap organisasi kerja sesuai dengan kontinuitas waktu kerja yang dilaksanakannya.

Jadi penilaian kinerja karyawan adalah penilai pimpinan untuk memastikan bahwa karyawan telah bekerja sesuai dengan standar waktu dan metode kerja yang memberikan nilai kepuasan sesuai penilaian kinerja kerja yang diberikan.

Sesungguhnya semua organisasi memiliki sarana formal dan informal untuk menilai kinerja karyawannya. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi : (1) penetapan standar kerja, (2) penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar ini, (3) memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja atau terus berkinerja yang lebih tinggi.

Pengukuran kinerja dapat diukur berdasarkan penilaian pimpinan atas pelaksanaan pekerjaan karyawan yang menjadi standar bagi suatu instansi atau departemen untuk menilai aktivitas yang dilakukan oleh individu sumberdaya manusia.

Setyanto (1998:213) pengukuran kinerja untuk organisasi mengacu kepada hasil kerja yang ditunjukkan sesuai realisasi yang dicapai dengan membandingkan target kerja yang ditetapkan. Apabila melampaui target yang telah ditetapkan, maka hasil kerja menunjukkan kinerja yang tinggi. Sebaliknya, apabila realisasi kerja tidak melampaui target yang ditetapkan maka kinerjanya rendah.

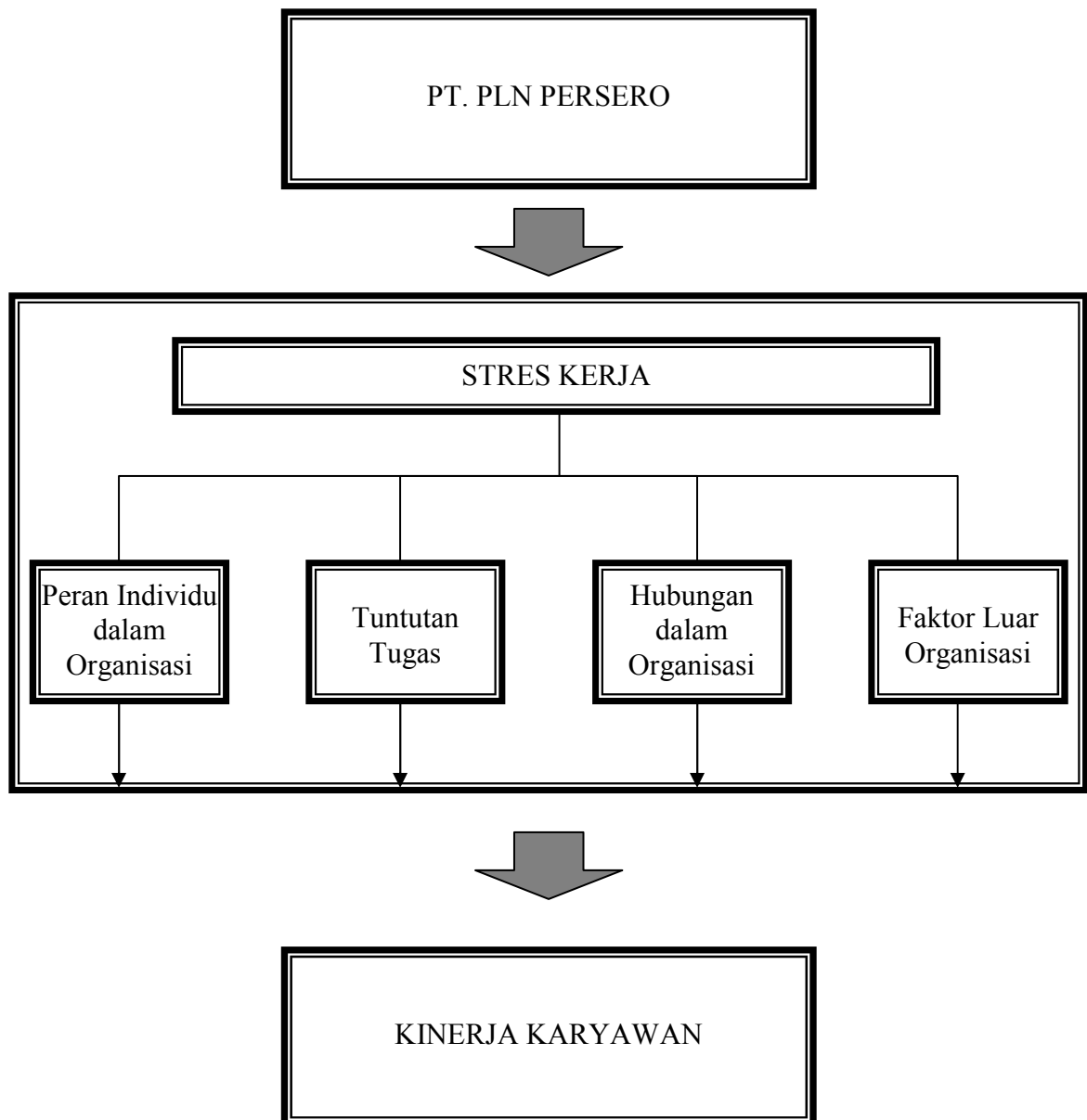
Standar pengukuran kinerja secara konkrit berdasarkan penilaian pimpinan atas hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan realisasi dari target yang telah dicapai sesuai kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja.

Pimpinan memberikan penilaian kepada karyawan sesuai target pencapaian aktivitas kerja karyawan. Penilaian tersebut diregistrasikan dalam pengukuran standar hasil kerja dengan kriteria kinerja kerja yang sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah.

### **Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka kerangka pemikiran dari penelitian ini adalah:

Gambar 9  
Kerangka Pemikiran



**Hipotesis**

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Stress kerja berupa peran individu dalam organisasi, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar.
2. Tuntutan tugas merupakan faktor yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero Cabang Makassar.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Daerah dan Obyek Penelitian**

Daerah penelitian dilaksanakan di Kota Makassar, dengan obyek penelitian pada PT. PLN Persero. Lokasi penelitian ini dipilih dengan pertimbangan bahwa peneliti mudah memperoleh data penelitian baik yang bersifat data primer maupun data sekunder dalam melakukan wawancara dengan informan.

#### **3.2 Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, kuesioner dan telaah dokumen:

1. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data melalui tanya jawab langsung kepada sejumlah responden terpilih yang berkaitan pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero.
2. Observasi, yaitu teknik pengumpulan data di mana peneliti terlibat langsung untuk mengamati pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero.
3. Kuesioner adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada beberapa karyawan yang dijadikan sebagai responden.
4. Studi dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku maupun jurnal yang berkaitan dengan topik pembahasan.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data adalah kualitatif dan kuantitatif yang bersumber dari:

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung di lapangan yang bersumber dari hasil pengamatan langsung di lokasi penelitian.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder yaitu data pendukung bagi data primer yang diperoleh dari bahan-bahan literatur seperti dokumen-dokumen serta laporan-laporan dan kepustakaan lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, umumnya berupa orang, obyek, transaksi atau kejadian, di mana peneliti mempelajari atau menjadikannya obyek penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. PLN Persero sebanyak 45 orang.

Sampel adalah suatu himpunan atau bagian dari unit populasi. Melihat jumlah populasi penelitian yang minim dan terbatas, maka teknik penarikan sampel tidak menggunakan teknik Solvin tetapi menggunakan metode *full sample* yaitu mengambil total populasi untuk dijadikan sampel penelitian. Jadi besar sampel dalam penelitian yang ditetapkan adalah 45 orang.

### 3.5 Pengukuran Instrumen Penelitian

Pengukuran yang digunakan untuk mengukur instrumen atas tanggapan responden adalah menggunakan skala likert dengan interval 1 sampai 5 menyesuaikan pertanyaan yang diajukan. Contoh interval jawaban dan skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan : Sangat tidak setuju, skor = 1, tidak setuju, skor = 2, ragu-ragu, skor = 3, setuju, skor = 4 dan sangat setuju, skor = 5.

### 3.6 Metode Analisis Data

Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis kualitatif deskriptif, yaitu dengan menganalisis data kualitatif yang telah diperoleh melalui observasi dan kuesioner pada PT. PLN Persero.
2. Analisis regresi linier berganda sebagai analisis preferensi yang digunakan untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero.

Rumus yang digunakan adalah : (Sumarsono, 2009:45)

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja Karyawan
X <sub>1</sub>	= Peran Individu dalam Organisasi
X <sub>2</sub>	= Tuntutan Kerja
X <sub>3</sub>	= Hubungan dalam Organisasi
X <sub>4</sub>	= Faktor Luar Organisasi
b <sub>1</sub> – b <sub>4</sub>	= Koefisien Regresi
b <sub>0</sub>	= Konstanta
e	= Standar Error

### 3.7 Definisi Operasional, Variabel dan Pengukuran

Definisi operasional, variabel dan pengukuran merupakan penyatuan pandangan dan kesamaan pendapat mengenai beberapa istilah dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai variabel yang diteliti adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan adalah bentuk aktualisasi hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan atas aktivitas pelayanan bidang kelistrikan kepada masyarakat sesuai dengan kemampuannya dalam mengatasi stress kerja. Indikatornya adalah kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas. Pengukuran indikator menggunakan asumsi skala Likert 5,4,3,2,1.
2. Peran individu dalam organisasi adalah aktivitas yang diperlihatkan oleh individu organisasi sebagai karyawan dalam bekerja. Indikatornya yaitu sikap dan perilaku yang ditunjukkan sesuai pengetahuan bidang kerja yang ditekuni dalam suatu organisasi. Pengukuran indikator menggunakan asumsi skala Likert 5,4,3,2,1.
3. Tuntutan kerja adalah banyaknya tuntutan kerja yang menjadi beban bagi karyawan, sehingga karyawan mengalami stress dalam bekerja. Indikator tuntutan kerja adalah ketepatan waktu, kecepatan dalam bekerja dan disiplin. Pengukuran indikator menggunakan asumsi skala Likert 5,4,3,2,1.
4. Hubungan dalam organisasi adalah stres kerja yang berawal dari konflik peran (*role conflict*) yang dihadapi karyawan dalam organisasi. Indikatornya adalah timbulnya pertentangan tugas-tugas yang harus dilakukan, tanggungjawab kerja yang dimiliki, keharmonisan kerja antar karyawan dengan karyawan lainnya. Pengukuran indikator menggunakan asumsi skala Likert 5,4,3,2,1.

5. Faktor luar organisasi yaitu faktor yang menjadikan karyawan mengalami stress kerja. Indikatornya adalah faktor keluarga, teman atau antar unit kerja. Pengukuran indikator menggunakan asumsi skala Likert 5,4,3,2,1.

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **A. Profil Singkat PT. PLN (Persero) Cabang Makassar**

PT. PLN (Persero) Cabang Makassar adalah Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perseroan Terbatas yang khusus menangani proyek-proyek pembangkit listrik dan jaringan di Sulawesi. Sesuai dengan Keputusan Menteri Pertambangan dan Energi No. 222/KPTS/M/Pertambangan/1982 tanggal 10 Maret 1982, PT. PLN pada mulanya bernama "Proyek Hydro dan Transmisi (PIKITDROTRANS) Sulawesi Selatan dan Tenggara". Sesuai SK Direksi PLN No. 060.A/Dir/82 tanggal 1 Oktober 1982 tentang Pembentukan Proyek Induk Pembangkit dan Hydro dan Transmisi Sulawesi Selatan dan Tenggara dan proyek-proyeknya di Ujung Pandang, maka pembangunan tenaga listrik di Sulawesi Selatan mulai berkembang dan sebagai unsur pelaksanaannya yaitu: PLTA Bakaru I dan Jaringan Transmisi yang meliputi Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tenggara.

PT. PLN (Persero) Cabang Makassar yang ruang lingkup kerjanya antara lain perencanaan dan pelaksanaan kerja proyek pembangunan pembangkit transmisi dan gardu induk, pengawasan dan pengendalian pelaksana kegiatan proyek pembangunan pembangkit transmisi dan gardu induk, pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, sarana kerja dan logistik serta administrasi.

PT. PLN (Persero) Cabang Makassar yang ruang lingkup kerjanya antara lain pemeliharaan dan pengoperasian unit-unit pembangkit dan jaringan transmisi serta gardu induk yang telah beroperasi, mengadakan hubungan langsung dengan masyarakat dalam hal penjualan daya listrik, dan melakukan pemasangan dan pemeliharaan jaringan tegangan menengah dan rendah.

PT. PLN (Persero) Cabang Makassar berlokasi di Jl. Letjen Hertasning Panakkukang Makassar dengan motto "Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik", mengembang visi dan misi perusahaan. Visi yang diemban adalah "Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang bertumbuh-kembang Unggul dan Terpercaya dengan bertumpu pada Potensi insani". Sejalan dengan visi tersebut, maka misi perusahaan adalah:

- a. Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham.
- b. Menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- d. Menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

### **B. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab yang jelas dan merupakan tata hubungan yang satu dengan yang lainnya untuk menghasilkan suatu kerjasama demi tercapainya tujuan organisasi.

Bagan struktur organisasi dan susunan jabatan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar No. 095.K/DIR/2006, menjelaskan bahwa struktur organisasi PT. PLN (Persero) Cabang Makassar menggambarkan tentang organisasi yang dipimpin oleh seorang General Manager yang bertanggungjawab langsung kepada Direksi PT. PLN (Persero), dan dibantu oleh beberapa bidang.

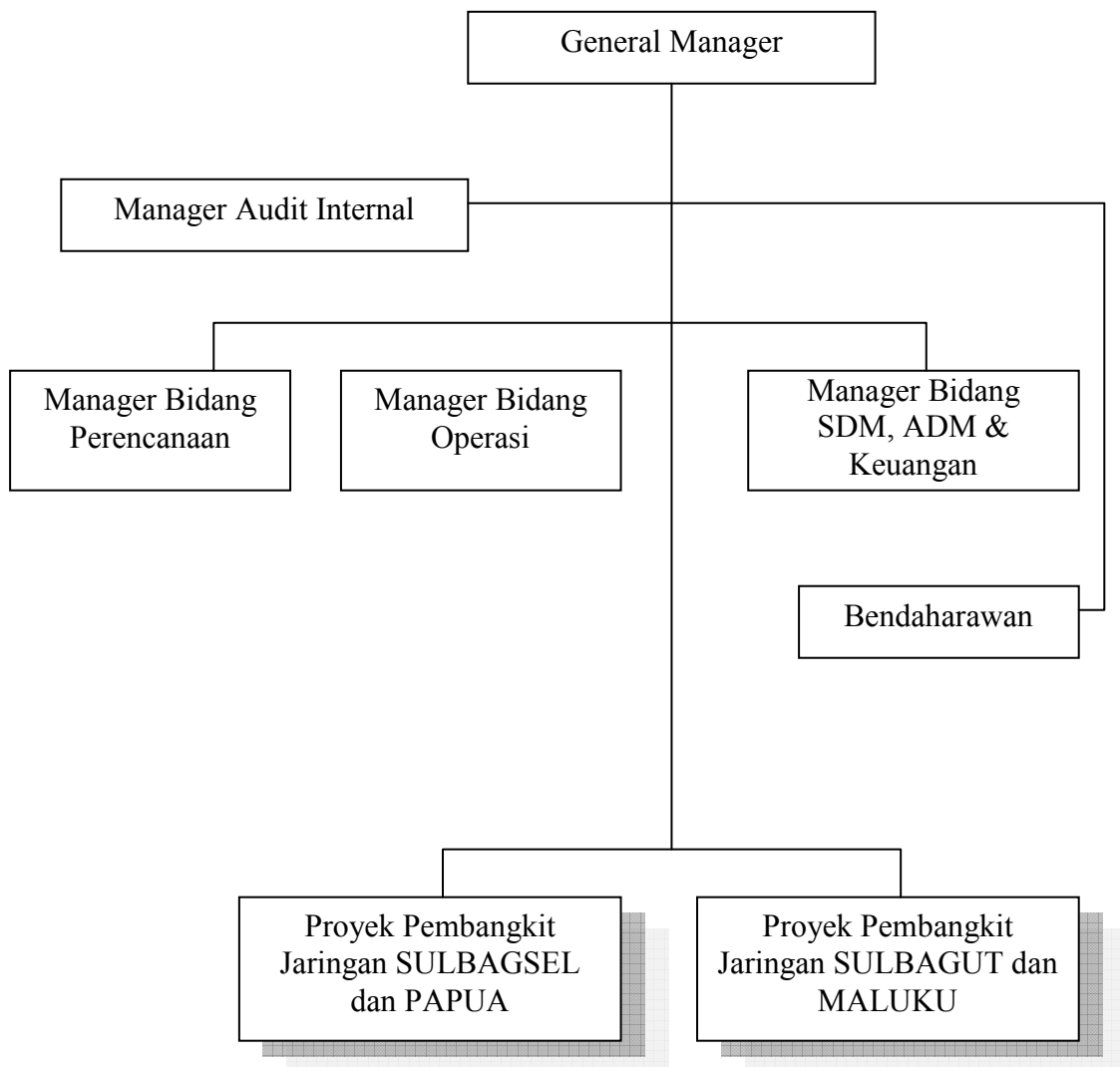
Dari garis besar struktur organisasi tersebut, berikut ulasan mengenai tugas, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing unsur pada PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Berikut ditunjukkan bagan struktur organisasi PT. PLN (Persero) Cabang Makassar sebagai berikut:

1. General Manager, bertanggungjawab atas pengelolaan kegiatan proyek pembangunan pembangkit dan jaringan tenaga listrik sesuai yang tercantum dalam Daftar Isian Proyek (DIP), Petunjuk Operational (PO) dan Anggaran Investasi (AI), serta bertanggungjawab terhadap biaya, jadwal dan mutu sesuai dengan target kinerja proyek induk ditetapkan oleh Direksi dengan mengandalkan penggunaan jasa manajemen konstruksi secara optimal.
2. Manager Bidang Perencanaan, bertanggungjawab atas tersedianya perencanaan kerja atas pelaksanaan kegiatan perencanaan umum dan lingkungan hidup, serta perencanaan konstruksi pembangunan proyek pembangkit dan jaringan.
3. Manager Bidang Operasi, bertanggungjawab atas pelaksanaan pekerjaan konstruksi pembangunan Proyek Induk Pembangkit dan Jaringan, Konsolidasi



unit-unit sesuai jadwal, biaya dan kualitas pekerjaan melalui pemantapan hasil kerja jasa manajemen konstruksi untuk pencapaian target kinerja proyek induk serta mendukung lancarnya proses migrasi organisasi proyek.

4. Manager Bidang SDM, Administrasi dan Keuangan, bertanggungjawab atas pengelolaan SDM, administrasi dan keuangan untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan kegiatan proyek induk.
5. Kepala Audit Internal, bertanggungjawab atas penyelenggaraan audit manajemen untuk menjamin pencapaian target kinerja unit proyek induk.
6. Proyek Pembangkit Jaringan Sulbagsel dan Papua, bertanggungjawab atas pengelolaan proyek pembangkit dan jaringan sesuai kontrak dengan menggunakan jasa manajemen konstruksi sebagai bagian pencapaian target kinerja proyek yang ditetapkan perusahaan/instansi.
7. Proyek Pembangkit Jaringan Sulbagut dan Maluku, bertanggungjawab atas pengelolaan proyek pembangkit dan jaringan sesuai kontrak dengan menggunakan jasa manajemen konstruksi sebagai bagian pencapaian target kinerja proyek yang ditetapkan perusahaan/instansi.



Gambar3  
Bagan Struktur Organisasi

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Hasil Penelitian**

##### **5.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden**

Karakteristik responden adalah penjelasan tentang keberadaan karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar, yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

Responden dalam penelitian ini sebanyak 45 orang karyawan yang representatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi mengenai identitas diri mulai dari jenis kelamin, umur dan pendidikan. Lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Umur**

Umur ada usia yang dimiliki responden guna memudahkan untuk mengetahui sejauhmana tingkat kinerja karyawan berdasarkan stres kerja yang dihadapi. Lebih jelasnya umur responden ditunjukkan pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1  
Frekuensi dan Persentase Umur

Umur	Frekuensi (F)	Persentase (%)
21 – 30	10	22.2
31 – 40	15	33.3
41 – 50	16	35.6
> 50	4	8.9
Total	45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 1 di atas terlihat sebanyak 16 orang atau 35.6% berusia antara 41 – 50 tahun, 15 orang atau 33.3% berusia antara 31 – 40 tahun, 10 orang atau 22.2% berusia antara 21 – 30 tahun dan sebanyak 4 orang atau 8.9% berusia > 50 tahun. Ini menunjukkan bahwa usia responden kebanyakan telah berusia dewasa dan matang dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

## 2. Jenis Kelamin

Jenis kelamin terdiri atas laki-laki dan perempuan guna mengetahui proporsi dari karyawan laki-laki dan perempuan yang karyawan pada PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2  
Frekuensi dan Persentase Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
Laki-laki	40	88.9
Perempuan	5	11.1
Total	45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 2 di atas terlihat sebanyak 40 orang atau 88.9% adalah laki-laki dan perempuan sebanyak 5 orang atau 11.1%. Terlihat karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar kebanyakan adalah laki-laki.

### 3. Pendidikan

Pendidikan adalah jenjang pendidikan yang ditamati oleh responden sesuai dengan latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuni dan diakui oleh pemerintah atas tamatan pendidikan yang dimilikinya. Jelasnya dapat dilihat Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3  
Frekuensi dan Persentase Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
SMA	7	15.6
STM	14	31.1
D3	13	28.9
S1	10	22.2
S2	1	2.2
Total	90	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 3 di atas terlihat yang paling banyak adalah responden dengan pendidikan STM yaitu 14 orang atau 31.1%, berturut-turut responden dengan pendidikan D3 ada 13 orang atau 28.9%, S1 ada 10 orang atau 22.2%, SMA sebanyak 7 orang atau 15.6% dan S2 ada 1 orang atau 2.2%. Melihat tingkat pendidikan responden tersebut, cukup layak untuk mengetahui tingkat kinerja yang dicapai responden karyawan pada Kantor PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

Demikian gambaran responden sebagai suatu rangkaian penting untuk memperkuat sasaran penelitian dalam menghasilkan keakuratan hasil penelitian yang diinginkan.

### **5.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian adalah penjelasan mengenai analisis pengaruh faktor-faktor kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Penilaian variabel didasarkan pada tanggapan karyawan sebagai responden yang memberikan informasi sesuai pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

#### **1. Kinerja (Y)**

Kinerja karyawan adalah bentuk aktualisasi hasil kerja yang ditunjukkan oleh karyawan atas aktivitas pelayanan bidang kelistrikan kepada masyarakat. Kinerja karyawan ditentukan oleh kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja yang ditunjukkan. Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 4 dibawah ini:

Tabel 4  
Frekuensi dan Persentase mengenai Kinerja

Kategori	Skala Interval Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Baik	4.01 – 5.00	28	62.2
Baik	3.01 – 4.00	17	37.8
Kurang Baik	2.01 – 3.00	0	0.0
Tidak Baik	1.01 – 2.00	0	0.0
Sangat Tidak Baik	0.00 – 1.00	0	0.0
Total		45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 4 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai kinerja menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sangat baik dari tanggapan sebanyak 28 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 62.2% dan sebanyak 17 responden atau 37.8% menunjukkan kategori jawaban baik.

## 2. Peran Individu (X1)

Peran individu dalam organisasi adalah aktivitas yang diperlihatkan oleh individu organisasi sebagai karyawan dalam bekerja. Peran individu tersebut berupa sikap dan perilaku yang ditunjukkan sesuai pengetahuan bidang kerja yang ditekuni dalam suatu organisasi. Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 5 dibawah ini:

Tabel 5  
Frekuensi dan Persentase mengenai Peran Individu

Kategori	Skala Interval Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Sesuai	4.01 – 5.00	9	20.0
Sesuai	3.01 – 4.00	28	62.2
Kurang Sesuai	2.01 – 3.00	8	17.8
Tidak Sesuai	1.01 – 2.00	0	0.0
Sangat Tidak Sesuai	0.00 – 1.00	0	0.0
Total		45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 5 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai peran individu dalam menghadapi stres kerja menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sesuai dari tanggapan sebanyak 28 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 62.2%, sebanyak 9 responden atau 20.0% menunjukkan kategori jawaban sangat sesuai dan 8 orang atau 17.8% menyatakan kurang sesuai.

### 3. Tuntutan Kerja (X2)

Tuntutan kerja adalah banyaknya tuntutan kerja yang menjadi beban bagi karyawan, sehingga karyawan mengalami stress dalam bekerja. Tuntutan kerja tersebut yaitu ketepatan waktu, kecepatan dalam bekerja dan disiplin. Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 6 dibawah ini:



Tabel 6  
Frekuensi dan Persentase mengenai Tuntutan Kerja

Kategori	Skala Interval Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Sesuai	4.01 – 5.00	10	22.2
Sesuai	3.01 – 4.00	24	53.3
Kurang Sesuai	2.01 – 3.00	8	17.8
Tidak Sesuai	1.01 – 2.00	3	6.7
Sangat Tidak Sesuai	0.00 – 1.00	0	0.0
Total		45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 6 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai tuntutan kerja menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sesuai dari tanggapan sebanyak 24 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 53.3%, sebanyak 10 responden atau 22.2% menunjukkan kategori jawaban sangat sesuai, 8 orang atau 17.8% menyatakan kurang sesuai dan 3 orang atau 6.7% menyatakan tidak sesuai.

#### 4. Hubungan dalam Organisasi (X3)

Hubungan dalam organisasi adalah stres kerja yang berawal dari konflik peran (*role conflict*) yang dihadapi karyawan dalam organisasi. Hubungan yang dimaksud yaitu timbulnya pertentangan tugas-tugas yang harus dilakukan, tanggungjawab kerja yang dimiliki, keharmonisan kerja antar karyawan dengan karyawan lainnya. Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 7 dibawah ini:

Tabel 7  
Frekuensi dan Persentase mengenai Hubungan dalam Organisasi

Kategori	Skala Interval Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Sesuai	4.01 – 5.00	27	60.0
Sesuai	3.01 – 4.00	17	37.8
Kurang Sesuai	2.01 – 3.00	0	0.0
Tidak Sesuai	1.01 – 2.00	1	2.2
Sangat Tidak Sesuai	0.00 – 1.00	0	0.0
Total		45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 7 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai hubungan dalam organisasi menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sangat sesuai dari tanggapan sebanyak 27 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 60.0%, sebanyak 17 responden atau 37.8% menunjukkan kategori jawaban sesuai dan 1 orang atau 2.2% menyatakan kurang sesuai.

#### **5. Faktor Luar Organisasi (X4)**

Faktor luar organisasi yaitu faktor yang menjadikan karyawan mengalami stress kerja. Indikatornya adalah faktor keluarga, teman atau antar unit kerja. Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 8 dibawah ini:

Tabel 8  
Frekuensi dan Persentase mengenai Faktor Luar Organisasi

Kategori	Skala Interval Likert	Responden	
		Frekuensi (F)	Persentase (%)
Sangat Sesuai	4.01 – 5.00	16	35.6
Sesuai	3.01 – 4.00	17	37.8
Kurang Sesuai	2.01 – 3.00	1	2.2
Tidak Sesuai	1.01 – 2.00	0	0.0
Sangat Tidak Sesuai	0.00 – 1.00	1	2.2
Total		45	100.0

Sumber: Data setelah diolah, 2011

Tabel 8 terlihat frekuensi dan persentase tanggapan responden mengenai faktor luar organisasi menunjukkan jawaban responden yang kebanyakan berada pada kategori sesuai dari tanggapan sebanyak 17 orang dan persentase yang ditunjukkan adalah 37.8%, sebanyak 16 responden atau 35.6% menunjukkan kategori jawaban sangat sesuai dan masing-masing 1 orang atau 2.2% menyatakan kurang sesuai dan tidak sesuai.

### 5.1.3 Analisis Hasil Penelitian

Untuk menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan, digunakan analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dengan menggunakan model analisis regresi linier berganda, sedangkan analisis kualitatif digunakan untuk menelaah pembuktian analisis kuantitatif.

Pembuktian ini dimaksudkan untuk menguji variasi dari model regresi yang digunakan dalam menerangkan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dengan cara menguji kemaknaan dari koefisien regresinya. Hasil perhitungan dengan menggunakan model regresi penuh (*Full Model Regression*) diperoleh dengan nilai koefisien regresi atas pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

Tabel 9  
Rangkuman Hasil Uji-F Analisis Regresi Berganda  
(Full Model Regression)

Variable Regresi	Koefisien Regresi	R	R Square	F-ratio	F-table	Sig.	Konstanta (Y)
X <sub>1</sub>	0.661	0.919	0.844	20.385	2.31	0.000	3.456
X <sub>2</sub>	0.859						
X <sub>3</sub>	0.765						
X <sub>4</sub>	0.418						

Sumber : Lampiran Regresi, 2011

Berdasarkan perhitungan dengan bantuan program SPSS menggunakan Full Model Regression diperoleh persamaan regresi liner berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 3.456 + 0.661X_1 + 0.859X_2 + 0.765X_3 + 0.418X_4$$

Persamaan regresi di atas terdapat nilai  $\beta_0$  atau nilai konstanta sebesar 3.456. Hal ini menunjukkan bahwa jika variabel independent seluruhnya dianggap bernilai 0, maka kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar (Y) adalah sebesar 3.518 juta rupiah. Hal ini adalah indikasi dari pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

Selain itu persamaan regresi linier berganda di atas, terdapat nilai koefisien regresi variabel bebas X adalah positif. Nilai koefisien X yang positif artinya apabila terjadi perubahan pada variabel X, akan menyebabkan perubahan secara searah pada variabel Y.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka :

- a. Jika peran individu ( $X_1$ ) atas stres kerja yang dihadapi dengan penunjukan sikap dan perilaku yang sesuai pengetahuan bidang kerja, memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar sebesar 0.661.
- b. Jika tuntutan kerja ( $X_2$ ) atas stres kerja yang dihadapi dengan bekerja tepat waktu, cepat dan disiplin, memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar sebesar 0.859.
- c. Jika hubungan dalam organisasi ( $X_3$ ) atas stres kerja yang dihadapi dengan menghindari pertentangan tugas, bertanggungjawab, menjaga

keharmonisan kerja karyawan, memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar sebesar 0.765.

- d. Jika faktor luar organisasi ( $X_4$ ) atas stres kerja yang dihadapi berupa faktor keluarga, teman dan antar unit kerja, memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar sebesar 0.418.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa stress kerja berdasarkan peran individu, tuntutan kerja, hubungan organisasi dan faktor luar organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

## **2. Pengujian Hipotesis**

### **a. Uji-F**

Analisis dari uji F ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu “Stress kerja berupa peran individu dalam organisasi, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero di Makassar”.

Uji statistik F atau uji signifikansi simultan, pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen Y. Uji F ini dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  pada

taraf nyata  $\alpha = 0,05$ . Uji F mempunyai pengaruh signifikan apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  atau probabilitas kesalahan kurang dari 5% ( $P < 0,05$ ).

Hasil perhitungan analisis *Full Model Regression* dengan bantuan program SPSS diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 20.385 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikan). Sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2.31 dengan demikian maka  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $20.385 > 2.31$ ) dan juga probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05, berarti bahwa **hipotesis penelitian ini dapat diterima kebenarannya.**

Selanjutnya hasil perhitungan regresi untuk nilai R (koefisien korelasi) untuk melihat pengaruh simultan dan nilai  $R^2$  (koefisien determinan) untuk melihat pengaruh parsial variabel-variabel yang diteliti. Diketahui bahwa nilai koefisien korelasi ( $R$ ) = 0.919 sangat kuat berarti bahwa variabel independen stres kerja memberikan pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen kinerja, setelah dipersentasekan diperoleh hasil sebesar 91.9%, dan sisanya sebesar 8.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Nilai R merupakan keeratan antara variabel independen dan variabel dependen.

Besarnya pengaruh variabel independen (lima variabel) tersebut dapat diketahui dari besarnya nilai koefisien determinan ( $R^2$ ). Nilai koefisien determinan sesuai hasil perhitungan regresi linier adalah  $R^2 = 0.844$  atau 84.4%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel independen stres kerja yang terdiri atas peran individu, tuntutan tugas, hubungan dalam organisasi

dan faktor luar organisasi secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen sebesar 84.4%, sedangkan sisanya sebesar 15.6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam model.

#### b. Uji t

Uji t untuk menguji kemaknaan atau keberartian koefisien regresi partial. Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 0.05$ . Uji t berpengaruh signifikan apabila hasil perhitungan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) atau probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5% ( $p < 0.05$ ). Lebih jelasnya ditunjukkan pada Tabel 10 disajikan hasil perhitungan uji t dan koefisien korelasi partialnya sebagai berikut:

Tabel 10  
Hasil Perhitungan Uji Student (Uji-t)

Variabel Regresi	Koefisien Regresi	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
X <sub>1</sub>	0.661	2.762	1.98	0.033	Signifikan
X <sub>2</sub>	0.859	4.071	1.98	0.000	Signifikan
X <sub>3</sub>	0.765	3.541	1.98	0.013	Signifikan
X <sub>4</sub>	0.418	2.063	1.98	0.047	Signifikan

Sumber : Lampiran Regresi, 2011



Hasil pengujian variabel independen stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar adalah sebagai berikut:

- a. Variabel peran individu ( $X_1$ ) menunjukkan nilai koefisien regresi (B) sebesar 0.661 dengan  $t$ -hitung = 2.762 dan  $t$ -tabel = 1.98 maka  $t$ -hitung >  $t$ -tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan dengan tingkat Sig. = 0.033.
- b. Variabel tuntutan tugas ( $X_2$ ) menunjukkan nilai koefisien regresi (B) sebesar 0.859 dengan  $t$ -hitung = 4.071 dan  $t$ -tabel = 1.98 maka  $t$ -hitung >  $t$ -tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan dengan tingkat Sig. = 0.000.
- c. Variabel hubungan dalam organisasi ( $X_3$ ) menunjukkan nilai koefisien regresi (B) sebesar 0.765 dengan  $t$ -hitung = 3.541 dan  $t$ -tabel = 1.98 maka  $t$ -hitung >  $t$ -tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan dengan tingkat Sig. = 0.013.
- d. Variabel faktor luar organisasi ( $X_4$ ) menunjukkan nilai koefisien regresi (B) sebesar 0.418 dengan  $t$ -hitung = 2.063 dan  $t$ -tabel = 1.98 maka  $t$ -hitung >  $t$ -tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan dengan tingkat Sig. = 0.047.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen stres kerja yang memiliki pengaruh dominan dan

signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar adalah tuntutan kerja ( $X_2$ ) sesuai dengan nilai B yaitu 0.859, dengan demikian hipotesis kedua diterima yang berarti bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang menunjukkan bahwa Tuntutan tugas merupakan faktor yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN Persero di Makassar.

## **5.2 Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Stres Kerja berdasarkan Peran Individu dalam Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Mengembangkan suatu organisasi seperti PT. PLN (Persero) Cabang Makassar diperlukan adanya suatu penanganan stres kerja dari karyawannya melalui penerapan peran individu dalam organisasi berupa perbaikan sikap dan perilaku dalam menghadapi dinamika kerja yang semakin menuntut pemberian pelayanan kelistrikan yang dilakukan secara memuaskan. Untuk itu maka pengambil keputusan dalam hal ini pimpinan untuk senantiasa menuntun karyawannya mengembangkan sikap yang baik dalam hal ini menunjukkan perilaku yang sopan, melakukan sikap yang sesuai dengan perencanaan kerja, memahami tugas pokok dan fungsi yang diwewenangkan, mampu mensosialisasikan sikap aktualisasi kerja dalam pencapaian hasil kerja, dan mampu mengembangkan kemandirian kerja.

Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar menyadari bahwa untuk melaksanakan tugas pelayanan dengan baik diperlukan adanya sikap perilaku yang sopan dalam memberikan pelayanan, sehingga masyarakat yang dilayani dalam bidang kelistrikan merasa terpenuhi keinginan, harapan dan kebutuhannya dalam mengembangkan tugas pokok dan fungsi sesuai kompetensi dari sikap yang ditunjukkannya dalam mengatasi stres kerja yang dihadapi yang dengan sendirinya dapat meningkatkan kinerjanya.

Suatu aktivitas pelayanan kelistrikan kepada masyarakat yang baik tentu didukung oleh perencanaan kerja yang mapan. Stres kerja yang tidak terkontrol menjadikan sikap dan perilaku yang ditunjukkan karyawan tidak sesuai dengan harapan. Untuk itu sikap yang menjadi kompetensi karyawan, dalam melakukan pengembangan perencanaan kerja menjadi suatu penilaian dalam melihat kompetensi sikap yang ditunjukkan untuk mengembangkan tugas pokok dan fungsinya yang diwewenangkan kepada pimpinan untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Setiap karyawan dalam meningkatkan kinerja seharusnya mampu mempertanggungjawabkan hasil kerjanya dengan baik. Beberapa penilaian tentang hasil kerja yang perlu disikapi dalam memajukan suatu aktivitas kerja pelayanan kelistrikan adalah mengembangkan akses aktualisasi diri dalam mencapai hasil kerja optimal.

Memahami pentingnya pengembangan diri untuk mengatasi stres kerja yang terjadi, maka setiap karyawan berupaya untuk memperbaiki akses kemajuan dan perkembangannya melalui serangkaian aktivitas nyata untuk menunjukkan tingkat kompetensi yang berbasis kompetensi komparatif dalam pencapaian suatu tujuan kerja. Untuk mengembangkan aktivitas tersebut, diperlukan nilai-nilai pengembangan dan akses yang berperan untuk meningkatkan kinerja atas pelayanan kerja yang diberikan.

## **2. Pengaruh Stres Kerja berdasarkan Tuntutan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar di dalam menjalankan aktivitas kerjanya harus memenuhi aturan kerja yang sesuai prosedur yang ditetapkan organisasi. Di mana setiap karyawan harus disiplin di dalam menjalankan segala tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tuntutan kerja yang berlaku, yang tidak boleh diabaikan, dilalaikan dan dilanggar, sehingga wujud dari tuntutan kerja tersebut menghasilkan kinerja yang baik.

Kenyataan yang ditemukan dari karyawan bahwa tuntutan kerja yang ketat menjadikan banyak karyawan menjadi stres dalam menghadapi dinamika kerja, yang menjadikan karyawan kurang mematuhi komitmen terhadap aturan kerja, khususnya yang berkaitan dengan tingkat kehadiran karyawan dalam bekerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, kepatuhan terhadap peraturan dan tidak adanya sanksi kerja

yang menyebabkan karyawan sering melakukan kelalaian, pengabaian dan pelanggaran-pelanggaran tentang ketentuan disiplin kerja.

Selain itu, juga terlihat bahwa tuntutan kerja karyawan dalam hal penyelesaian kerja yang tepat waktu, juga menunjukkan karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Kecenderungan banyaknya pekerjaan yang waktunya mundur dari ketentuan yang telah ditetapkan. Hasil dari tuntutan kerja tersebut memiliki dampak yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Stres Kerja berdasarkan Hubungan dalam Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar didalam mengembangkan tugas pokok dan fungsinya berupaya mengatasi stres kerja dengan menjaga hubungan dalam organisasi untuk terhindar dari berbagai stres kerja. Karenanya diperlukan adanya perbaikan kondisi kerja didalam mempengaruhi kinerja karyawan. Wujud dari kondisi kerja yang dibutuhkan oleh karyawan adalah adanya kebutuhan rasa aman dan nyaman sesuai untuk menjaga agar tidak timbul pertentangan tugas-tugas yang harus dilakukan, tanggungjawab kerja yang dimiliki, keharmonisan kerja antar karyawan dengan karyawan lainnya. Hal merupakan unsur yang perlu mendapat perhatian dari pimpinan dalam mewujudkan hubungan dalam organisasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setiap karyawan mengharapkan kondisi tempat kerja yang aman dan nyaman. Menghadapi dinamika kerja yang menuntut adanya hasil kerja yang meningkat. Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar di dalam menghadapi dinamika kerjanya senantiasa mewujudkan terciptanya keharmonisan kerja. Keharmonisan kerja diperlukan dalam rangka memperbaiki adanya hubungan kemitraan kerja yang harmonis antara pimpinan dan bawahan, bawahan dan sejawatnya, atau dengan pihak-pihak luar, sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis. Terkadang dalam suatu unit kerja, terdapat tingkat keharmonisan kerja yang rendah akibat *mis-understanding* atau adanya kesalahpahaman, secara langsung atau tidak langsung berdampak terhadap hubungan kerja tidak terwujud secara harmonis. Karena itu pimpinan senantiasa memotivasi setiap karyawan untuk memperbaiki kondisi kerja dalam meningkatkan kinerjanya.

Menjamin terciptanya nuansa kerja yang kondusif dalam menjalankan aktivitas kerja, maka karyawan akan termotivasi dengan adanya tingkat keamanan dan keselamatan kerja atas suasana kerja yang baik. Bila suasana kerja sering mengalami kebisingan, keributan, suasana lalu lalang orang, akan mengganggu konsentrasi karyawan didalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, akibatnya banyak pekerjaan yang terbengkalai akan hal ini akan memberikan dampak rendahnya peningkatan kinerja karyawan.

Uraian tersebut di atas merupakan suatu uraian yang perlu disikapi secara seksama dan bijaksana bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja, maka perlu diberikan perbaikan hubungan kerja dalam organisasi untuk menghindari stres kerja.

#### **4. Pengaruh Stres Kerja berdasarkan Faktor Luar Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh stres kerja dilihat dari faktor luar organisasi menunjukkan sebagai bentuk rangsangan dari luar atas tindakan yang membutuhkan penilaian orang lain agar prestasi yang ditunjukkan dapat menghasilkan kinerja. Faktor luar organisasi tersebut sebagai upaya untuk menghindarkan diri karyawan dari stres kerja yang dihadapi dengan tidak memasukkan urusan pribadi dengan urusan pekerjaan.

Diketahui bahwa pribadi dari seorang karyawan menunjukkan kemampuan dan eksistensi oleh setiap individu konsumen berdasarkan karakteristik yang dimilikinya. Karakteristik pribadi yang sangat menentukan dalam menjalankan aktivitas kerja. Setiap karyawan mempunyai karakteristik pribadi, yang berbeda-beda. Cermin daripada karakteristik pribadi sangat jelas terlihat dari perilaku yang ditunjukkannya. Perkembangan dari perilaku individu sangat ditentukan oleh jenis pekerjaan dan bidang kerja yang ditekuni. Secara garis besar, dipahami bahwa pekerjaan merupakan hal yang

sangat esensial tertanam dalam kepribadian karyawan untuk diselesaikan penuh tanggungjawab.

Kepribadian dari karyawan ditunjukkan dari adanya penghargaan yang diberikan sebagai bentuk hasil kerja yang dicapai yang menentukan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Secara eksplisit menjelaskan pribadi individu yang mempengaruhi karyawan mencapai kinerja kerja yang diharapkan dalam organisasi.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara simultan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Stres kerja yang terjadi berupa pengaruh dari peran individu karyawan itu sendiri, tuntutan kerja, hubungan dalam organisasi dan adanya faktor luar organisasi. Pengaruh simultan tersebut berdasarkan  $F_{hitung}$  sebesar 20.385 dengan tingkat probabilitas 0.000 (signifikan). Sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 4.9646 dengan demikian maka  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $20.385 > 4.9646$ ) dan juga probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05.
2. Berdasarkan uji t menguji kemaknaan atau keberartian koefisien regresi partial yang menunjukkan bahwa secara parsial masing-masing variabel independen stres kerja berupa peran individu, tuntutan kerja, hubungan dalam organisasi dan faktor luar organisasi signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar. Ditemukan bahwa stres kerja berdasarkan adanya tuntutan kerja yang dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar.

## 6.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka perlu diberikan saran kepada pihak PT. PLN (Persero) Cabang Makassar menyarankan:

3. Menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar dalam mengatasi stres kerja yang dihadapi karyawannya untuk senantiasa memberikan perhatian kepada setiap karyawan berupa memberikan kepercayaan agar setiap menunjukkan kemampuan dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan tuntutan kerja yang diberikan, senantiasa menciptakan keharmonisan kerja antar karyawan dan tidak memasukkan faktor luar organisasi bila karyawan sedang menjalankan tugas pokok dan fungsinya, dengan demikian akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
4. Dalam hal tuntutan kerja yang menjadikan banyak karyawan stres menghadapi pekerjaan, dalam hal ini pimpinan PT. PLN (Persero) Cabang Makassar sepatutnya sering melakukan komunikasi aktif dengan karyawan untuk bekerja dengan menghasilkan kuantitas, kualitas, efisiensi dan efektivitas kerja. Dan bagi para karyawan, memunculkan kesadaran dalam diri untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi, sehingga setiap karyawan dapat menjadi bagian bagi perusahaan itu sendiri.
5. Sebagai referensi bagi peneliti berikutnya yang berminat meneliti mengenai saluran distribusi terhadap omzet penjualan pada obyek penelitian yang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisty, Suwito, 2004. *Stress Kerja dan Kepuasan: Tinjauan Herzberg*. Penerbit Pustaka Binaman, Jakarta.
- Donald McEachern, Thomas, 2004. *Stress Faced of Personal Satisfied In Prospective Theories*. <http://www.journalmotivation.com.id>.
- Gibson, James L., John M. Ivancevic dan James H. Donnely, 2004. *Organisasi dan Manajemen*. Terjemahan: Djarkasih, Edisi Keempat, Erlangga, Jakarta.
- Hamdani, HT., 2000. *Stress kerja dan Kinerja Organisasi*. Penerbit Pustakajaya, Jakarta.
- Hameroh, Zenith, 2004. *Get Assurance of Healthy and Safety for Labor*. <http://www.sociallabor.com.id>.
- Handoko, T. Hani, 2004. *Dasar-dasar Stress kerja*. Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- , 2004. *Manajemen*. Edisi 3. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, P. Malaju, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Terpadu*. Penerbit Gunung Agung, Jakarta.
- Koontz, Harold, 2000. *Essentials of Management*. Fifth Edition, McGraw Hill, Inc., Singapore.
- , 2000. *Management*. Edisi Kedelapan. Alih Bahasa: H. Gunawan, Erlangga, Jakarta.
- Kurtz, Herbergson, 2003. *Theory of Motivation in Human Resource Management*. <http://www.journalmotivation.com.id>.
- , 2003. *Motivation-Requirement Hirarchy by Maslow*. <http://www.journalmotivation.com.id>.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Prestasi kerja Organisasi*. PT. Refika Aditama – Bandung
- Mondy, R. Wayne and Noe, Robert M., 1990. *Human Resource Management*, Allyn & Bacon.

-----, 2004. *Human Resource Management*, Allyn & Bacon.

Nasrul, Nazir, 2006. *Stress kerja dalam Tinjauan Kepuasan SDM*. Penerbit Erlangga, Jakarta.

Rivai, Veithzal, 2004. *Performance Appraisal*. PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Satria, Hadiansyah, 2004. *Tanggungjawab Kerja dan Komitmen*. Penerbit Tarsito, Bandung.

Sudjana, 1999. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.

Sugiono, 2005. *Metode Penelitian Statistik*. Penerbit Gunung Agung, Jakarta.

Terry, GR., 2005. *Human Resource Management*. Published by McGraw Hill, USA.

Thompson, Smith, 2004. *The Responsibility of Job in Company*. Published by John Wiley and Sons, USA.

Tunggal, Amid Widjaja, 2005. *Tanya Jawab: Stress Kerja, Kepuasan, Perilaku Konsumen dan Pemasaran Strategi*. Penerbit Harvarindo, Jakarta.

